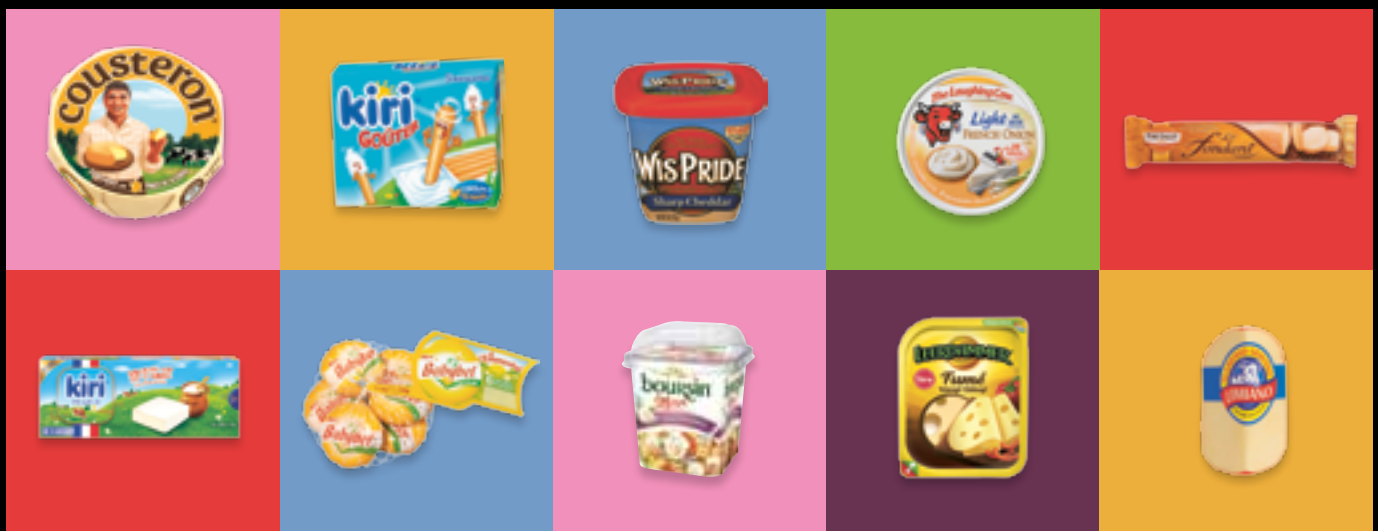
TERRITOIRES / CONSOMMATEURS / IMPLANTATIONS / DÉVELOPPEMENT

MARKET REVIEW

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU GROUPE BEL 2012



MARQUES
LES RECETTES DU SUCCÈS

MARQUES
Les recettes du succès

Il est des marques qui, plus que d'autres, savent remporter l'adhésion des consommateurs. Iconiques, elles traversent les époques, les modes et les frontières en restant toujours aussi positives et attractives. Les marques Bel sont de celles-là : de Kiri® à Mini Babybel®, en passant bien sûr par la mythique La vache qui rit®, leur succès ne se dément pas.

Pourquoi, comment ? Réponse en 5 points.

PLUS D'INFOS...

POUR EN SAVOIR PLUS SUR L'INNOVATION BEL,
RENDEZ-VOUS PAGE 43 DE CE RAPPORT.

1 DES MARQUES QUI DONNENT LE SOURIRE

LES MARQUES BEL ÉVOQUENT LA BONNE HUMEUR ET LE SOURIRE. Historiquement revendiqué par l'aînée d'entre elles, La vache qui rit®, ce sourire, que le groupe Bel s'est donné pour mission d'apporter dans toutes les familles, est d'abord lié aux qualités intrinsèques de ses produits. Il est également associé au côté pratique et ludique de la portion, qui s'emporte partout et accompagne les repas comme les en-cas, chez soi ou en plein air. Mais ce sourire est aussi lié à l'audace et à l'humour de leurs campagnes publicitaires : "Have you laughed today ?*", "Du Leerdammer®, ou je fais un malheur", "Mini Babybel®, c'est bien fait pour nous", "Quand La vache qui rit® rit, c'est vachement réussi"..., toutes porteuses de bonne humeur et de sourire partagé.

** Avez-vous ri aujourd'hui ?*

2

DES PLAISIRS SAINS

LE LAIT, QU'IL SOIT LIQUIDE OU TRANSFORMÉ, EST LE COMPOSANT ESSENTIEL de tous les fromages Bel. Riche en protéines, minéraux et en vitamines, il est une source majeure de calcium, indispensable à la croissance et à la santé osseuse. Ainsi, en fonction de leur mode de fabrication, les fromages Bel contiennent en moyenne entre 300 et 900 mg de calcium pour 100 g. Les fromages destinés aux enfants sont au cœur de la politique nutritionnelle de Bel, qui s'est donné pour priorité d'optimiser la teneur en calcium et maîtriser les apports en lipides et en sodium de leurs recettes.

Les fromages Bel, parce qu'ils s'incorporent facilement aux préparations, sont également un excellent moyen de familiariser les plus jeunes avec d'autres familles d'aliments qui ne sont pas toujours plébiscitées, en les associant par exemple à des légumes.

"FACILES À CUISINER, LES FROMAGES BEL PERMETTENT DE FAMILIARISER LES PLUS JEUNES AVEC D'AUTRES FAMILLES D'ALIMENTS."

FOCUS

RÉNOVATION DE FORMULES

Dans le cadre de sa politique nutritionnelle, des formules rénovées ont été lancées en 2012.

Par exemple, la teneur en lipides des portions triangulaires de La vache qui rit® commercialisées au Vietnam est passée de 27 à 23,5 g de lipides pour 100 g de fromage. Une nouvelle recette de Kiri Crème® a été lancée en septembre. Elle est commercialisée dans toute l'Europe de l'Ouest. Ses teneurs sont conformes aux engagements de la Charte d'Engagement Volontaire de progrès nutritionnel dans le cadre du Programme National Nutrition Santé (PNNS) : 29,5 g de lipides et 570 mg de sodium pour 100 g de fromage.

3 LA SÉCURITÉ COMME PRIORITÉ

SI LES MARQUES BEL SÉDUISENT et fidélisent les consommateurs génération après génération, c'est aussi parce qu'elles sont synonymes de sécurité alimentaire et de confiance. Chaque étape du cycle de vie des produits fait l'objet de contrôles qualité rigoureux et d'une traçabilité intégrale : toutes les matières premières qui entrent dans leur composition sont analysées. Le respect de la chaîne du froid est également au cœur des enjeux de sécurité alimentaire : des audits sont réalisés tout au long de la chaîne de production et de distribution, de la collecte du lait jusqu'au transport, au stockage et à la mise en vente chez le distributeur. Chacun des 27 sites de production Bel dans le monde applique les exigences de qualité et de sécurité alimentaire strictes définies par le Groupe, inspirées du référentiel Global Food Safety Initative (GFSI).

DES GOÛTS SPÉCIFIQUES ONT ÉTÉ DÉVELOPPÉS EN ÉCHO AUX HABITUDES ALIMENTAIRES LOCALES.

4 UNE PORTÉE UNIVERSELLE

PRÉSENTES SUR LES 5 CONTINENTS ET OFFRANT L'ASSURANCE D'UNE QUALITÉ ET D'UN GOÛT UNIQUES, les marques Bel sont synonymes de proximité. Avec 27 usines dans le monde, les fromages Bel sont produits au plus près de leurs lieux de vente et de consommation. Mais l'attractivité des marques Bel tient aussi à leur capacité à s'adapter aux goûts, aux besoins nutritionnels et aux pratiques de consommation des différents marchés. Des goûts spécifiques ont été développés en écho aux habitudes alimentaires locales.

En 2012, La vache qui rit® s'est ainsi déclinée en une nouvelle saveur sucrée à la fraise pour les consommateurs coréens et chinois. Au Moyen-Orient, Kiri® se décline façon Labneh, et en version sucrée au Japon et en Corée. Les compositions sont également adaptées aux besoins nutritionnels des populations : par exemple en Egypte, où l'on observe des carences en calcium et vitamine D, La vache qui rit® a été spécialement enrichie pour répondre aux besoins des enfants. Cette optimisation s'accompagne d'un étiquetage pédagogique pour sensibiliser aux bénéfices de ces nutriments pour la croissance et le développement des enfants.

RENDRE NOS MARQUES ACCESSIBLES AU PLUS GRAND NOMBRE

En tant que groupe agro-alimentaire mondial, Bel a à cœur de rendre ses marques accessibles au plus grand nombre. Pour améliorer l'accessibilité de ses produits, Bel mène différents programmes :

MAÎTRISER LES COÛTS DE PRODUCTION

Bel cherche à maîtriser les effets de l'évolution des prix des matières premières et de l'énergie par des programmes menés au sein des 27 usines du Groupe.

ADAPTER LES FORMULATIONS

Bel développe des marques locales aux recettes spécifiques, offrant une qualité nutritionnelle et souvent une conservation hors froid, mais à un coût plus accessible en regard du pouvoir d'achat des populations.

DIVERSIFIER SON OFFRE

Parce qu'une part encore importante de la population des pays en développement dispose d'un pouvoir d'achat très faible, Bel a créé la division Bel Access dont l'une des ambitions est de rendre accessible le meilleur du lait au plus grand nombre en développant de nouveaux produits spécifiquement adaptés à leurs besoins nutritionnels.

PLUS D'INFOS...

POUR EN SAVOIR PLUS SUR LA DÉMARCHE DE BEL EN MATIÈRE DE NUTRITION,
RENDEZ-VOUS PAGES 44-45
DE CE RAPPORT.

5 DES MARQUES RESPONSABLES

BEL A DÉVELOPPÉ UNE POLITIQUE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE qui repose sur 5 piliers, véritables engagements auprès de ses parties prenantes. Les marques relaient bien sûr ces engagements, notamment au travers de leurs communications. Au-delà de l'acte d'achat, le consommateur recherche des points de résonance entre sa sensibilité aux enjeux de société, sa volonté d'engagement, et l'engagement sociétal qu'il perçoit chez les marques qu'il consomme. Les marques ont le devoir de répondre à la demande d'information des consommateurs, d'appliquer des principes d'éthique dans leurs pratiques de communication, voire de s'engager en faveur de causes sociétales et environnementales.

En 2012, **Mini Babybel®** a apporté son soutien à l'association Le Rire Médecin®, avec des valeurs communes comme le partage, l'échange et le rire. L'association intervient auprès des enfants hospitalisés pour les aider à mieux faire face à la maladie grâce aux performances de clowns professionnels. Mini Babybel® a apporté un soutien financier. Mais la marque a aussi mis en place le

Grand Défi Nez Rouge pour valoriser et communiquer autour des actions de l'association, et pour associer les consommateurs à sa cause. Chacun a ainsi été invité à créer une grande chaîne solidaire sur Internet, en postant sa photo portant un nez rouge. Avec 5 500 photos postées sur le site, 3 300 visites de clowns ont été offertes à des enfants hospitalisés.

Au Liban, **Picon®** noue depuis 2010 un partenariat avec l'association Arc-En-Ciel autour d'un programme destiné aux enfants : "Les héros du bonheur". Cette opération vise à impliquer les enfants dans une démarche de solidarité et de développement durable. Une quarantaine d'écoles libanaises ont participé à l'opération.

DES MARQUES À FORT POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT

Focus sur le marché africain

LES MARQUES BEL SONT DE PUISSANTS VECTEURS DE DÉVELOPPEMENT : proches des consommateurs, synonymes de plaisir sain et adaptées aux habitudes de consommation locales, elles trouvent leur place dans les foyers du monde entier. En Afrique, La vache qui rit® est aujourd'hui la marque phare du Groupe sur le continent. De plus en plus appréciée par une population de classes moyennes en plein développement, elle illustre parfaitement cette capacité des fromages Bel à séduire de nouveaux consommateurs dans le monde entier.

Présentes sur le continent africain depuis 40 ans, les marques Bel ont déjà séduit 150 millions de consommateurs, soit près de 15 % de la population totale de l'Afrique. Le Groupe continue à se développer et part à la conquête de nouveaux consommateurs au Nigeria, en Angola, en Afrique du Sud ou en Tanzanie. Dans les 20 prochaines années, ce sont ainsi 200 millions de nouveaux consommateurs africains qui pourraient rejoindre la grande famille des amateurs des marques Bel.

UN AIR DE FAMILLE

Cette ambition est portée par une véritable révolution économique et démographique sur le continent, avec l'émergence des classes moyennes dont la population a été multipliée par au cours des 30 dernières années. Cette classe émergente représente ainsi plus de 150 millions d'individus disposant d'un revenu moyen journalier supérieur à 4 dollars. Ce nombre sera encore multiplié par 4 d'ici 2050 : elle comptera alors 600 millions de personnes. Sans être parfaitement homogène, cette population présente des caractéristiques communes, comme la taille plus limitée des familles, le travail des femmes, le niveau d'alphabétisation et d'études ainsi qu'un souci important de l'éducation des enfants. Elle développe également de nouvelles habitudes de consommation, comme l'utilisation du mobile, d'Internet, de l'électroménager, de cosmétiques ou la fréquentation de restaurants ou de supermarchés. Soucieuses de l'équilibre alimentaire de leur famille, les mères voient notamment

Les classes moyennes développent de nouvelles habitudes de consommation : utilisation du mobile et d'Internet, de l'électroménager, ou la fréquentation de restaurants ou supermarchés.

Ces photos sont issues des études menées pas Collateral Créations pour Bel afin de mieux comprendre l'évolution des habitudes alimentaires des classes moyennes africaines.

CHIFFRES CLÉS / BEL EN AFRIQUE

+ 26 %
PROGRESSION
du chiffre d'affaires en 2012

2
MARQUES CŒUR
La vache qui rit®, Kiri®

3
MARQUES LOCALES
Picon®, Régal Picon®, Les Enfants®

Source : World Bank - Banque mondiale

40 % DES VENTES MONDIALES DE LA VACHE QUI RIT® SONT RÉALISÉES EN AFRIQUE, DONT LE QUART VENDU, À LA PORTION

BEL EN AFRIQUE

› **3 200 COLLABORATEURS SOIT 28 % DES EFFECTIFS DU GROUPE**
LE 2E BASSIN D'EMPLOI DE BEL DANS LE MONDE AVEC 99,5 % DE TALENTS LOCAUX.

› **3 IMPLANTATIONS INDUSTRIELLES**
TANGER (MAROC)
LE CAIRE (EGYPTE)
KOLÉA (ALGÉRIE)

dans le fromage, un excellent moyen de faire consommer des produits laitiers à leurs enfants.

UNE MARQUE PHARE

Face à cette demande émergente, l'atout phare de Bel en Afrique, c'est la marque La vache qui rit® et sa présentation sous forme de portion. Les portions apportent une réponse concrète et efficace à la triple problématique de la nutrition, de la sécurité alimentaire et du coût. Les études de l'OMS montrent que les populations africaines souffrent de carences en protéines et en calcium, auxquelles la portion apporte une réponse adaptée par sa recette enrichie en calcium et en vitamine D. Par ailleurs, le faible niveau d'équipement en matière de chaîne du froid dans la distribution rend La vache qui rit® tout à fait adaptée à la réalité de l'Afrique. Et enfin, le coût modique de la portion, vendue 15 centimes d'euros en moyenne, permet son achat même par ceux dont les revenus restent modestes. La vente à la portion représente ainsi 25 % des ventes sur le continent.

MIEUX CONNAÎTRE LES ATTENTES

Pour mieux connaître les aspirations et les habitudes de consommation de ces nouveaux consommateurs, Bel a mené, en 2012, une démarche d'investigation créative avec une structure originale : **Collateral Créations**. Son cofondateur, **Joan Bardeletti**, est un spécialiste reconnu des classes moyennes africaines, qui associe, depuis 2008, travail journalistique, photographique et recherches sociologiques sur ce sujet. À travers une méthodologie commune et déclinée par thématiques ciblées sur des pays clés pour leur potentiel de développement (Sénégal, Afrique du Sud, Angola, Nigeria), Bel affine sa compréhension du mode de vie et des aspirations de cette nouvelle classe de consommateurs.

FOCUS

EN AVRIL 2012
La vache qui rit® est lancée à Lagos, au Nigeria. 13 vendeurs ont suivi le programme Bel X-Sales, programme de formation à la vente selon Bel, à destination des partenaires distributeurs. Les portions distribuées à Lagos sont produites dans l'usine Bel de Tanger, au Maroc.

PLUS D'INFOS
› et de photos sur notre site groupe-bel.com ou en flashant directement ce QRcode.

DES MARQUES si proches...

BEL, CE SONT BIEN SÛR 5 MARQUES UNIVERSELLES connues dans le monde entier, mais aussi une famille de 25 marques locales et internationales toutes aussi emblématiques pour leurs consommateurs. De Régal Picon® l'orientale à la Belge Maredsous®, découvrez quelques-unes de ces marques qui ont su se fondre dans la culture locale !

LE FROMAGE PRÉFÉRÉ DES SLOVAQUES

KARICKA®

(Slovaquie)

CE QU'UNE MAMAN A DE MEILLEUR À DONNER

Inspiré d'une danse traditionnelle slovaque, Karicka® est née en 1976. Son slogan, "the best from mom", témoigne de son importance dans les familles slovaques. Elle est la marque de fromage préférée des Slovaques, présente dans le réfrigérateur d'une famille sur deux. Elle représente à elle seule 65 % de la production fromagère de Bel Slovaquie.

MAREDSOUS®

(Belgique)

LA RECETTE SECRÈTE DES MOINES BELGES

En Belgique, plus d'un ménage sur deux consomme ce fromage dont la recette est héritée de l'Abbaye de Maredsous, Les fromages de la marque n °1 en Belgique y sont d'ailleurs encore affinés à la main. Un fromage traditionnel qui sait aussi jouer la modernité avec des présentations en bûchettes pour l'apéritif, tranches, fromage à tartiner...

BELCUBE®

(Japon)

BELCUBE® : LES JAPONAIS ET LES CORÉENS L'ADORENT !

Belcube®, c'est sous ce nom que les Japonais, les Coréens ou les Emiratis connaissent Apéricube®. Le Japon est d'ailleurs le second pays consommateur des mini-portions apéritives, après la France. Là-bas, ce fromage se consomme volontiers avec un verre de vin, pour un apéritif "à la française". Des saveurs spécifiques y ont été développées pour s'accorder avec le type de vin consommé.

UN APÉRITIF À LA FRANÇAISE

UNE RÉFÉRENCE POUR LES FAMILLES

REGAL PICON®

(Moyen-Orient)

LE FROMAGE AVEC LE GARÇON

Née au Moyen-Orient il y a 45 ans, la marque de fromage à tartiner célèbre dans tout le Moyen-Orient est une référence pour toutes les familles en recherche de produits de qualité et accessibles. Pour mieux s'adapter aux habitudes alimentaires de ses consommateurs, elle se décline en portions, en pots, en jarres et en tranches.

PLUS DE MARQUES

›Vous voulez découvrir plus de marques Bel ?

Rendez-vous sur **http://www.groupe-bel.com/fr/marques/les-marques** ou flashez directement ce QR code.

30 SECONDES POUR COMPRENDRE

LA DIMENSION INTERNATIONALE DE BEL

Engagé très tôt dans une stratégie de développement international, Bel dispose d'un excellent équilibre géographique de ses activités qui se révèle un solide levier de croissance. Historiquement présent en Afrique, au Moyen-Orient ou en Asie, et plus récemment en Amérique latine, le Groupe est implanté dans des régions où le potentiel de croissance économique et démographique reste fort. L'organisation en 5 zones géographiques, au plus près des bassins de consommation, permet d'appréhender au mieux le potentiel de développement des activités de Bel sur ses différents territoires avec une stratégie de leadership sur chacun de ses marchés. En 2013, l'organisation géographique du Groupe a évolué. Ce rapport retrace l'activité sur le périmètre 2012.

5 ZONES GÉOGRAPHIQUES

GRANDE AFRIQUE | **EUROPE DE L'OUEST** | **EUROPE DE L'EST** | **AMÉRIQUES ASIE-PACIFIQUE** | **PROCHE ET MOYEN-ORIENT**

49 NATIONALITÉS AU SEIN DU GROUPE

L'ACTUALITÉ DES MARQUES EN 2012
TOUR DU MONDE

EUROPE DE L'OUEST

EUROPE DE L'OUEST

Nouveautés pour Leerdammer®
Une nouvelle identité : nouveau logo et nouveaux packs !

FRANCE

1 million de fans pour La vache qui rit®
La vache qui rit® franchit en octobre le cap du million de fans sur sa page Facebook française.

PORTUGAL

La vache qui rit®, prêts pour l'école
Un petit récipient rigide prêt pour l'école pouvant contenir 2 portions triangulaires de La vache qui rit®. Une bonne idée qui permet que les portions ne s'écrasent pas dans le sac !

FRANCE / ALLEMAGNE

Nouvelles saveurs pour Leerdammer®
Leerdammer® décline sa gamme : nouvelle recette et nouveau packaging pour les tranches de Leerdammer® spécial croque-monsieur en France, nouvelle saveur méditerranéenne en Allemagne...

ACTUALITÉ DES MARQUES

EUROPE DE L'EST

POLOGNE

Nouveau marché pour les fromages Bel

Après le lancement prometteur de La vache qui rit® en Roumanie en 2011, La vache qui rit®, Mini Babybel® et Kiri® partent à la conquête du marché polonais.

RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

Une nouvelle fraîcheur

Gervais Delicatesse® séduit les consommateurs tchèques avec ses saveurs "à la française".

ALLEMAGNE / ITALIE

Du foot dans les fromages

L'Euro 2012 inspire les marques Bel : des tatouages dans les packs de Kiri® en Allemagne ou un mode d'emploi pour transformer la cire Mini Babybel® en ballon de foot en Allemagne ou en Italie.

ANGLETERRE

Co-branding pour Mini Babybel®

Mini Babybel® et son slogan "98 % de lait" s'affiche sur 5,5 millions de cartons de lait chez Tesco et Sainsbury en Angleterre.

FRANCE

Kiri® lance cremedemots.fr

En partenariat avec La Croix-Rouge, Kiri® lance crèmedemots.fr, un site dédié aux parents et familles qui recense les mots rigolos des enfants. À chaque "crème de mots" postée, 100 portions Kiri® sont offertes à la Croix-Rouge.

FRANCE

Boursin® sur le net

En France, Boursin® renforce sa présence sur Internet : nouveau site – page Facebook … pour mettre du goût dans votre vie !

HOLLANDE

Récompense pour Boursin Minis®

En Hollande, un jury de consommateurs et de professionnels attribue le "FoodAward 2012" à Boursin Minis®.

L'ACTUALITÉ DES MARQUES EN 2012
TOUR DU MONDE

AMÉRIQUES ASIE PACIFIQUE

CHINE/CORÉE

La vache qui rit® sucrée

Lancement en Chine et en Corée de La vache qui rit® fraise, une saveur sucrée plus proche des habitudes de consommation locales.

USA

Lancement de La vache qui rit® version "cream cheese"

La gamme "Smooth Sensations" se décline en 5 variétés : une saveur crème classique et 4 saveurs "light" fraise, cannelle, légumes du jardin et nature.

À consommer avec modération

JAPON

De nouvelles saveurs pour l'apéritif

3 nouvelles saveurs pour Belcube® au Japon : pizza, fromage fumé et oignons frits, pour une dégustation raffinée au moment de l'Otsumami (apéritif).

MEXIQUE

Nouveaux goûts pour Noël

À l'occasion des fêtes de Noël, les consommateurs mexicains ont pu découvrir Mini Babybel® au gouda et La vache qui rit® mozzarella.

JAPON

Nouveau packaging pour Kiri®

ACTUALITÉ DES MARQUES

PROCHE ET MOYEN-ORIENT

MOYEN-ORIENT

Une campagne digitale pour les enfants

Depuis sa mise en ligne en 2010, près de 15 millions de visites ont été enregistrées sur le site www.albakara.com. En 2012, nouveau succès pour la campagne digitale lancée sur le thème de la nutrition, pour un lien toujours plus fort avec les enfants.

ÉMIRATS ARABES UNIS

Le produit de l'année

Les 3 saveurs originales La vache qui rit®, élues produits de l'année aux Émirats arabes unis.

PROCHE ET MOYEN-ORIENT

Nouvelle formule pour La vache qui rit®

La formule "body mind" est riche en calcium et enrichie en vitamines D et B12 qui contribuent à un bon développement physique et cognitif.

MOYEN-ORIENT

Une application Facebook pour Kiri®

Kiri® gagne des fans au Moyen-Orient en se lançant sur Facebook et proposant une application "Memory Game". Plus de 106 000 fans en 6 semaines.

GRANDE AFRIQUE

EGYPTE

Lancement prometteur pour Kiri® Labneh

Un Kiri® plus crémeux destiné à séduire les familles.

ALGÉRIE

Kiri® en barquette

Kiri® se lance en barquette Kiri Délice, une texture ultra crémeuse et un format généreux (200 g).

MAROC

Une bonne humeur contagieuse

La nouvelle campagne La vache qui rit® répand sa bonne humeur… Le "flash mob" organisé lors du lancement de la campagne dans un centre commercial marocain a été visionné plus de 700 000 fois sur Internet.

ALGÉRIE

Des recettes pour toutes les saisons

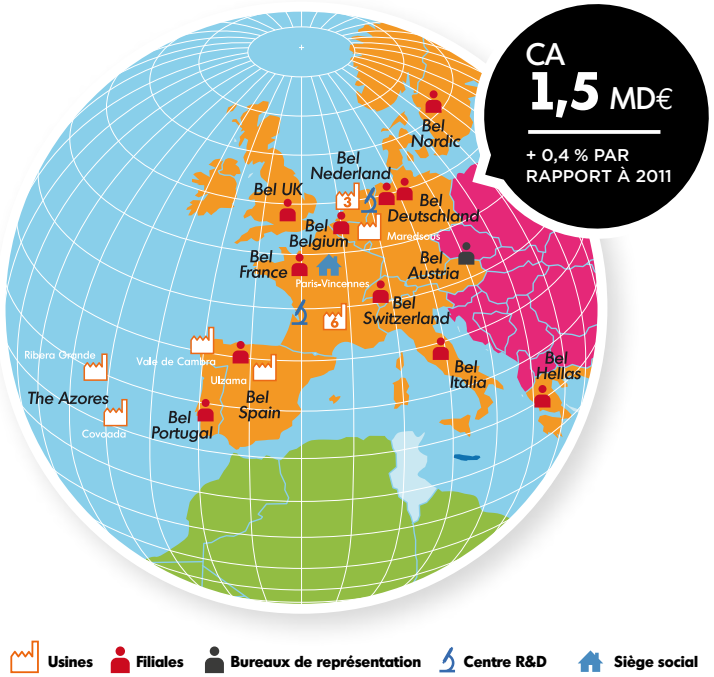
Le fromage n° 1 des Algériens se cuisine été comme hiver avec le Cahier des recettes La vache qui rit® Chef. 2,4 millions de livrets recettes distribués en 2012.

L'ACTIVITÉ EN EUROPE DE L'OUEST

ÉTIENNE LECOMTE

Vice-Président Europe de l'Ouest

Cette année encore, les marques cœur, déjà largement leaders sur leurs segments, ont développé leur part de marché et consolidé leur position.



Après deux années de forte croissance (+12 % entre 2009 et 2011), le chiffre d'affaires total de Bel en Europe de l'Ouest a été pratiquement stable en 2012 et s'élève à 1,5 milliard d'euros (+0,4 % par rapport à 2011).

Les marques cœur du Groupe, clairement priorisées, ont préservé leur dynamisme avec une croissance de près de 3 %. Ainsi ces marques, déjà largement leaders sur leurs segments, ont développé leur part de marché et consolidé encore leur position. **Mini Babybel®, porté dans toute l'Europe** par une nouvelle plateforme publicitaire, a été particulièrement dynamique avec une croissance de près de 7 %.

La croissance de Boursin® a été également très soutenue à près de 5 %, en particulier grâce au lancement réussi des roulés de Boursin®. Boursin® complète ainsi une gamme étendue à de très nombreux usages : de l'apéritif à l'entrée (avec Boursin® Salade) au plat principal (avec Boursin® Cuisine) au plateau de fromages (avec Boursin® Original). Et même aux sandwichs avec Boursin® Tartine.

Les autres marques cœur – La vache qui rit®, Kiri® et Leerdammer® – ont elles aussi connu des croissances positives.

Dans un contexte économique tendu en Europe, peu propice au développement de la consommation, l'année 2013 offre peu de visibilité. La stratégie de priorisation, avec le développement ciblé des investissements publicitaires, devrait cependant permettre de conserver le rythme de croissance des années précédentes sur les marques cœur.

FAITS MARQUANTS

BOURSIN®

Lancement réussi des roulés de Boursin® qui complètent une gamme étendue à de très nombreux usages.

ESPAGNE

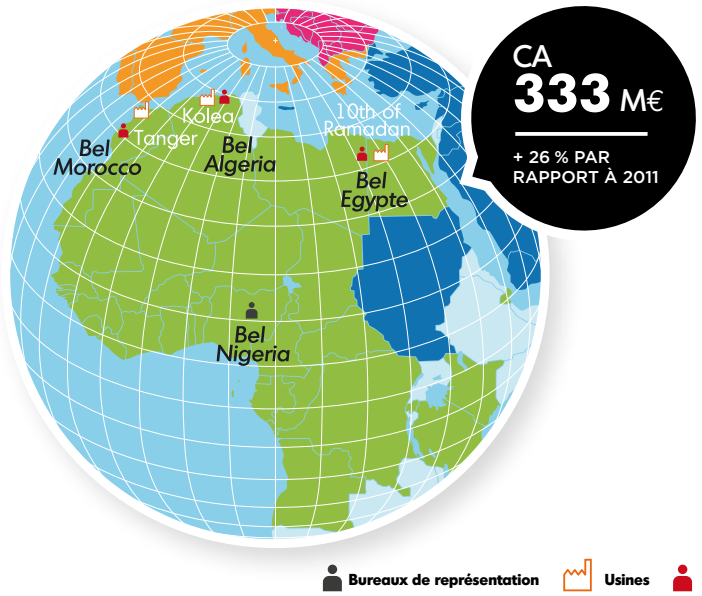
La vaca que ríe® soutient le développement de Bel en Espagne avec une progression de 10 % de ses ventes par rapport à 2011.

L'ACTIVITÉ EN **GRANDE AFRIQUE**

CHAKIB SEDDIKI

Vice-Président Grande Afrique

La zone Grande Afrique a contribué en 2012 à 50 % de la croissance du chiffre d'affaires du Groupe, alors qu'elle n'en représente que 13 %. Ces chiffres traduisent la puissance du modèle Bel et notre potentiel de développement sur le continent africain.



L'année 2012 a été marquée par une très forte accélération de la croissance de la zone Grande Afrique avec une progression de 26 % de son chiffre d'affaires. Une performance portée par des croissances à deux chiffres sur l'ensemble de nos activités dans cette zone. Fait remarquable, le rebond spectaculaire de notre activité en Libye qui progresse de 35 % en volume par rapport à 2010, dernière année d'activité pleine avant le contexte de guerre civile en 2011.

Deux marques phares sur le continent africain : La vache qui rit®, dont 40 % des volumes mondiaux sont vendus en Afrique, demeure notre première marque et progresse de 17 % ; Kiri® dont les ventes progressent fortement avec une augmentation de 35 % en 2012 et un chiffre d'affaires doublé depuis 2009. Une progression portée par des investissements marketing importants depuis 2009 mais aussi le lancement en 2012 de deux nouvelles offres prometteuses : Kiri® Délice et Kiri® Labneh, vendues en barquette pour un usage familial.

Notre volonté de croissance durable et responsable en Afrique a continué de guider nos investissements en 2012. Formation et développement des compétences de nos collaborateurs ; investissements capacitaires et programme de productivité et d'excellence opérationnelle dans nos trois sites de production ; formation de nos commerciaux avec le programme Bel X-Sales…

La situation macro-économique de l'Afrique reste favorable avec une croissance du PIB de l'ordre de 5 % (source FMI). Cependant, la pression concurrentielle s'intensifie et la stabilité politique reste complexe dans certaines zones géographiques. Aussi, l'année 2013 devrait marquer un retour à une croissance plus normative sur ce continent cher à Bel et qui demeure un relai de croissance affirmé pour le Groupe.

FAITS MARQUANTS

BEL ALGÉRIE FÊTE SES 10 ANS
L'Algérie, 1er marché de La vache qui rit® dans le monde.

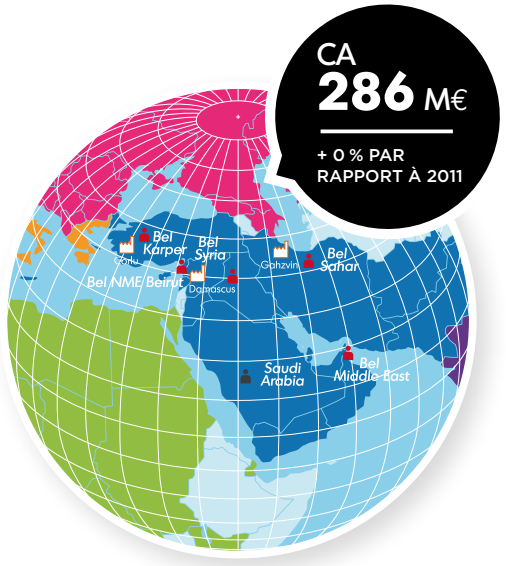
CERTIFICATION SOCIALE
de l'usine de Tanger. Bel est la 1re entreprise agroalimentaire au Maroc à obtenir cette certification.

UNE ANNÉE RECORD
pour les activités de Bel au Maroc, mais aussi en Egypte et en Libye malgré un contexte géopolitique encore très volatile.

L'ACTIVITÉ AU PROCHE ET MOYEN-ORIENT

JOE TAYARD
Vice-Président Proche et Moyen-Orient

La réactivité et l'engagement des équipes de la zone se traduisent une nouvelle fois par une augmentation des volumes hors marchés complexes. Nous gardons le cap pour poser les bases d'une croissance future sur ces territoires.



FAIT MARQUANT

FERMETURE TEMPORAIRE DU SITE DE PRODUCTION DE DAMAS EN SYRIE · En juillet 2012, la situation difficile en Syrie a conduit à la fermeture temporaire du site de production afin de préserver la sécurité des collaborateurs de la filiale à Damas. Les équipes de la zone ont été particulièrement réactives face aux différentes difficultés, notamment en mettant en place une nouvelle supply chain efficace qui a permis de répondre aux demandes du marché syrien, et à celle des marchés approvisionnés par la Syrie.

Dans une année 2012 particulièrement volatile, la zone Proche et Moyen-Orient a réussi à relever les principaux défis et crises auxquelles elle a dû faire face, tout en maintenant le cap sur les fondamentaux de son activité à moyen et long termes. Toutes nos positions dans cette zone affichent de fortes croissances de volumes par rapport à 2011 notamment les pays du Golfe (+7 %), du Levant (+4,5 %) ainsi que la Turquie (+13 %), à l'exception de la Syrie et de l'Iran pour des raisons politiques et économiques.

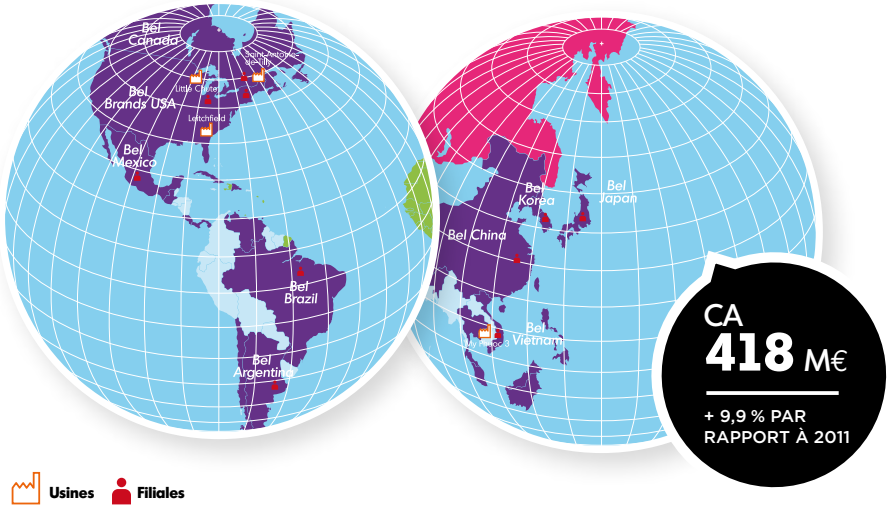
Plusieurs initiatives stratégiques sur les marques, le mix prix/promotion et les réseaux de distribution ont permis de consolider nos positions. Ainsi dans l'environnement très concurrentiel du Golfe, nos parts de marché se sont maintenues, en particulier grâce à la marque Kiri® et au lancement de la nouvelle formule de La vache qui rit®, enrichie en vitamine B12. Nous gardons une position de leadership sur les pays du Levant, avec un gain sur les parts de marché, notamment au Liban au travers de la marque locale Picon®. Le déploiement d'un réseau de distribution en Irak continue à marche forcée pour préserver notre leadership dans les conditions encore chaotiques de l'après-guerre. En Iran, malgré un environnement complexe, Kibi® en barquette (Kiri®) a été lancé avec succès et complète l'offre en portion, lancée il y a deux ans.

En 2012, la zone a terminé le travail de réorganisation de sa structure. En 2013, le travail sur les fondamentaux devrait continuer à porter ses fruits sur les économies les plus matures de la région, où les marchés fromagers restent dynamiques et porteurs d'opportunités. Parallèlement, la Turquie est en passe de devenir une plateforme stratégique avec l'augmentation des capacités de production, et l'Iran finira la mise en place de son nouveau modèle industriel sur un marché en croissance.

L'ACTIVITÉ EN AMÉRIQUES ASIE-PACIFIQUE

FRÉDERIC NALIS
Vice-président Amériques/
Asie-Pacifique

L'année 2012 confirme la solidité des choix stratégiques de la zone et permet de regarder les perspectives de croissance rentable avec optimisme.



L'année 2012 a été marquée par une consolidation de nos positions aux États-Unis et au Vietnam, deux pays moteurs de croissance de la zone Amériques, Asie-Pacifique. **En Amérique du Nord**, Boursin® confirme son fort potentiel de croissance et la version "cream cheese" de La vache qui rit® a été lancée et complète ainsi la gamme originale. Les ventes de Mini Babybel® continuent à croître, certes à un rythme moindre, après trois années de progression exceptionnelle. Les résultats enregistrés sur le continent nord-américain confirment le potentiel de séduction des fromages Bel sur ce territoire. À souligner, l'excellente performance de notre activité au Canada qui confirme à nouveau la cohérence de son modèle.

Les autres marchés de la zone ont également connu une performance satisfaisante, dans un contexte économique parfois agité avec toutefois un ralentissement de la croissance constaté au Japon. En effet, le contexte de baisse de la consommation au Japon se traduit par une progression modérée des ventes Belcube®, Kiri® en portion et blocs. Cependant Kiri® demeure n° 1 du "cream cheese" dans le pays. Le marché des fromages en portion progresse, conférant à Bel un fort potentiel de développement.

Sur les autres marchés d'Asie-Pacifique, l'année 2012 est marquée par le succès grandissant de nos marques La vache qui rit® et Belcube® en Corée qui ont bénéficié d'investissements publicitaires importants. Les ventes en volume ont progressé de près de 30 % en un an.

Au Vietnam, marché clé pour le Groupe sur le continent, notre activité a connu un ralentissement sur le premier semestre lié à des difficultés organisationnelles et logistiques. Mais les ajustements mis en œuvre se sont rapidement traduits au deuxième semestre par un retour à une dynamique de croissance rapide et pérenne. **En Amérique latine**, nous continuons à investir dans le développement de notre activité et la construction de nos marques au Mexique où nous nous sommes implantés il y a trois ans. D'autre part, dans un contexte d'économie dynamique en Amérique du Sud, le Groupe a ouvert en 2012 une filiale au Brésil et travaille sur le développement de ses marques La vache qui rit® et Mini Babybel® dans cette région. **L'année 2012 confirme la solidité des choix stratégiques de la zone** et permet de regarder les perspectives de croissance rentable avec optimisme.

FAITS MARQUANTS

CANADA
Au Canada, les ventes de Boursin® progressent de plus de 30 % en volume.

BRÉSIL
Bel ouvre une filiale au Brésil.

CORÉE
En Corée, La vache qui rit® progresse de plus de 70 % en volume et Belcube® de près de 30 %.

L'ACTIVITÉ EN **EUROPE DE L'EST**

PHILIPPE CHAMPLONG
Vice-Président Europe du Nord et de l'Est

2012 a été l'année du retour à la profitabilité en Europe de l'Est grâce à la mise en œuvre d'une stratégie clarifiée.

FAITS MARQUANTS

UKRAINE
La vache qui rit® et son format bloc adapté aux habitudes de consommation locales prend la place de n° 1 du fromage fondu en Ukraine.

LEERDAMMER
+ de 50 % de croissance en volume pour Leerdammer® en Europe de l'Est.

2012 est pour la zone Europe de l'Est une année de retour à une croissance pérenne. En effet, la zone a renoué avec les bénéfices après trois années déficitaires, dans un contexte d'évolution favorable du prix des matières premières. Ces résultats satisfaisants sont le fruit d'une stratégie basée sur le fort développement des marques cœur – + 55 % par rapport à 2011 –, la simplification des gammes des marques locales, ainsi que l'optimisation des outils de production. **La vache qui rit® bloc en Ukraine confirme cette année encore son succès** et permet à la marque de prendre la place de première marque de fromage fondu du pays. Leerdammer® connait également une forte croissance avec une progression des volumes supérieure à 50 %, résultat d'une stratégie très volontariste de relancement de la marque en République tchèque et en Slovaquie.

Les partenariats initiés avec Danone permettent aux marques Bel de faire des premiers pas prometteurs en Roumanie (2011) et en Pologne (2012). **2013 s'annonce comme une année de consolidation** du retour à la profitabilité axée notamment sur l'enrichissement de nos gammes, levier majeur de développement de nos marques.

L'ACTIVITÉ DE BEL INDUSTRIES

STÉPHANE PAILLOT
Directeur Général Bel Industries

D'une contrainte liée au lactosérum, Bel Industries en fait un atout, en développant en particulier de nouveaux marchés export et des produits à plus faible taux de matières protéiques."

En 2012, dans un contexte de marché structurellement élevé du prix du lactosérum lié à une demande mondiale soutenue, les ventes de Bel Industries enregistrent un recul de 3,6 %. En Europe, dans un climat économique dégradé, les ventes ont fortement régressé alors que le développement à l'export progresse. En effet, il représente aujourd'hui 68 % des ventes contre 58 % en 2011. Pour faire face à ce contexte de hausse des prix significative que subit le marché du lactosérum, Bel Industries a mis en œuvre, en 2012, une stratégie de diversification dans de nouvelles applications produit de protéines laitières de spécialité, génératrices de plus forte rentabilité. La dynamique commerciale et les extensions de gammes de produits permettent d'envisager des perspectives favorables en 2013.

FAITS MARQUANTS

2012 aura été l'année du développement commercial en Amérique du Sud et du maintien de la croissance en Asie.

À l'inverse, l'Europe est en fort retrait en termes de volume, du fait des effets conjugués de la crise et d'une météorologie peu favorable aux crèmes glacées, 1er domaine 'application des produits de Bel Industries.

L'ACTIVITÉ DE BEL INDUSTRIES

Bel Industries est la division du groupe Bel chargée de commercialiser auprès de clients industriels de l'agroalimentaire (fabricants de crèmes glacées, yaourts, applications laitières) des protéines laitières élaborées pour répondre à leurs besoins spécifiques. Sa marque Nollibel® est leader mondial sur son segment.

L'ACTIVITÉ 2012 DE BEL FOODSERVICE

JEAN-THIERRY DUFORT
Directeur Général Bel Foodservice

La nutrition demeure au cœur des engagements de Bel Foodservice avec de nombreuses initiatives menées en 2012, parmi lesquelles la rénovation du profil nutritionnel de la portion de Kiri®.

Dans un marché en fort ralentissement partout en Europe, où l'impact de la crise économique sur le pouvoir d'achat du consommateur européen le rend moins enclin à fréquenter la restauration commerciale, l'activité "Restauration Hors Foyer" progresse en volume de 1 %. La vache qui rit® et Boursin® sont les deux marques qui tirent le mieux leur épingle du jeu avec des progressions respectives de 5 % (dues principalement à la France et à l'Espagne) et de 11 % (suite au lancement de Boursin Tartine®).

L'activité "Produits Alimentaires Intermédiaires" poursuit son développement avec une progression en volume de plus de 10 %. Une tendance qui confirme la forte valeur ajoutée des fromages Bel pour les industriels de l'agroalimentaire et les chaînes de "fast-food" européennes.

FAITS MARQUANTS

RESTAURATION HORS FOYER

- Deux innovations : lancement de la portion individuelle Boursin Tartine® et de Leerdammer Zig Zag® en France et en Belgique.
- Rénovation du profil nutritionnel de la portion Kiri® vendue en Europe : taux de matières grasses réduit de 32 à 29,5 % et diminution du sel de 610 mg à 570 mg pour 100 g.

PRODUITS ALIMENTAIRES INTERMÉDIAIRES

- Lancement par Liebig® de la gamme "Doux plaisir au Kiri®", soutenu par une forte campagne publicitaire.
- Mac Donald® fait le choix des marques locales Bel à forte notoriété : en Belgique avec le BELGO burger au Maredsous® à la carte durant toute l'année 2012 ou l'opération Mc LUTISANO, burger au fromage Terra Nostra® au Portugal de fin mars à début mai 2012.

PLUS D'INFOS

POUR EN SAVOIR PLUS SUR BEL FOODSERVICE ET L'INNOVATION
RENDEZ-VOUS PAGE 56